Rapport annuel

2004-2005

Bâtir des forces de commercialisation pour les pêcheurs d'eau douce du Canada

Canada

NOTRE MISSION

« D'être le ***chef de file de la commercialisation*** *des produits du poisson d'eau douce,*

respecté et reconnu *pour la haute qualité de ses produits d'excellente valeur à ses clients,*

pour son approvisionnement fiable et pour son souci ***d'augmenter les bénéfices versés***

aux pêcheurs. *»*

Bâtir des forces de commercialisation pour les pêcheurs d'eau douce du Canada

WWW.FRESHWATERFISH.COM

NOTRE MISSION

« *D'être le* ***chef de file de la commercialisation*** *des produits du poisson d'eau douce,*

respecté et reconnu *pour la haute qualité de ses produits d'excellente valeur à ses clients,*

pour son approvisionnement fiable et pour son souci ***d'augmenter les bénéfices versés***

aux pêcheurs. »

Bâtir des forces de commercialisation pour les pêcheurs d'eau douce du Canada

106-00293/

TABLE DES MATIÈRES

Page 2 Lettre de transfert

Page 3 Rapport du président-directeur général

Page 4 Profil de l'Office

Page 5 Faits saillants et réalisations

Page 6 Orientations stratégiques

Page 10 Sommaire financier des dix dernières années

Page 11 Rémunération des pêcheurs

Page 12 Livraisons des produits et bénéfices globaux aux pêcheurs par espèces

Page 13 États financiers

Page 22 Régie de l'entreprise

Page 23 Conseil d'administration/Haute direction de l'Office

Page 24 Survol préparé par l'OCPED de l'« examen spécial » récemment réalisé

LETTRE DE TRANSFERT

DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION AU MINISTRE DES PÊCHES ET DES OCÉANS

L'Honorable Geoff Regan
Gouvernement du Canada
Ministre des Pêches et des Océans
200, rue Kent – Bureau 1570
Ottawa (Ontario)
K1A 0E6

Monsieur le ministre,

Nous avons le plaisir de vous soumettre le Rapport annuel de l'Office conformément à l'article 150 de la *Loi sur l'administration financière*. Le Rapport annuel comprend les états financiers vérifiés de l'exercice terminé le 30 avril 2005.

L'Office souhaite la bienvenue à un nouveau membre du conseil d'administration, monsieur Bob Paterson, qui a été nommé comme représentant de l'Ontario pour un mandat de trois ans au début de l'exercice financier 2004/2005.

Tel que prévu dans la Partie X de la *Loi sur l'administration financière*, le Bureau de la vérificatrice générale a entrepris un examen spécial de l'Office durant le dernier exercice financier. Le rapport de l'examen spécial a été présenté aux membres du conseil d'administration en mars 2005. Nous sommes heureux d'indiquer qu'aucun défaut grave n'a été identifié dans les moyens et les méthodes examinés. Le rapport intégral sera rendu public sur le site Web de l'Office à www.freshwaterfish.com.

Les résultats de l'examen spécial, avec les données de l'étude sur le profil des pêcheurs entreprise en 2003/2004, fournissent une confirmation indépendante que l'Office est gérée de façon compétente et qu'il jouit d'un fort appui des pêcheurs pour son mandat de commercialisation à guichet unique. Le conseil d'administration, la haute direction et le personnel continueront à concentrer tous leurs efforts à servir les meilleurs intérêts de nos pêcheurs, retenant ainsi la confiance continue de nos pêcheurs.

Avec respect,

Le Président du Conseil d'administration

Jim Bear

Jim Bear

Scanterbury (Manitoba)

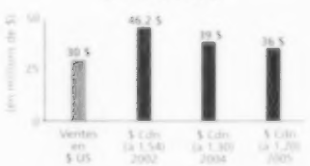
RAPPORT DU PRÉSIDENT

L'exercice financier 2004/2005 a connu des résultats mitigés. Les ventes étaient inférieures de 3,3 % sur celles de l'exercice précédant, tandis que les livraisons du poisson et les paiements initiaux aux pêcheurs avaient diminué de 13,8 % et 14,6 % respectivement. Le taux de change du dollar américain a continué son déclin, avec une diminution équivalant à environs 1,8 million de dollars des ventes et des bénéfices versés aux pêcheurs.

Sur une note positive, l'exercice s'est soldé par un profit suivant la situation déficitaire somme toute rare en 2003/2004. De plus, nous avons connu des progrès encourageants dans le développement de nouveaux produits et marchés pour le corégone, ainsi que dans le domaine des coûts de nouveaux produits générant des plus-values. Nous avons aussi été capables de réduire de façon importante les niveaux des stocks des produits du poisson, ainsi que le bilan des emprunts en fin d'exercice.

Nous avons devant nous des défis difficiles pendant que nous nous adaptons aux réalités d'un dollar canadien plus fort. Les mesures nécessaires à court terme ont été prises avec des prix initiaux plus bas pour les pêcheurs et un gèle sur toutes les dépenses non essentielles. À long terme, nous devons améliorer les valeurs générées par les marchés en développant et en diversifiant nos produits et nos marchés, ainsi qu'en améliorant la productivité à tous les niveaux. À ce chapitre, l'Office vient de s'engager dans un programme agressif pluriannuel ayant comme objectif de ramener les bénéfices aux pêcheurs aux niveaux record connus il y a à peine quelques années.

Impact du cours du dollar canadien sur les revenus des ventes aux États-Unis
(en millions de $)



Avec respect,
Le président-directeur général

Robert F. Hand
Winnipeg (Manitoba)

► *Le grand corégone, Coregonus clupeaformis, est une espèce de la famille des salmonidés qui comprend aussi le saumon, la truite et l'ombre commun. Le corégone est très répandu dans les lacs d'eau douce depuis les Grands Lac jusqu'à la côte arctique.*

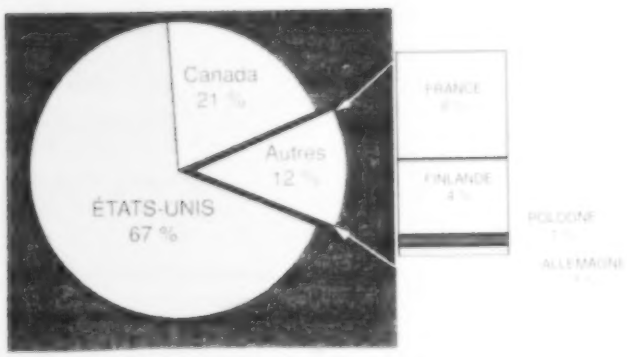
PROFIL DE L'OFFICE

L'Office de commercialisation du poisson d'eau douce, une société d'État financièrement autonome créée en 1969, achète, transforme et met en marché le poisson d'eau douce du Manitoba, de la Saskatchewan, de l'Alberta, des Territoires du Nord-Ouest et une partie du nord-ouest de l'Ontario. Le mandat de l'Office est l'achat de tout le poisson pris légalement qui est à vendre, la commercialisation ordonnée du poisson, la promotion des marchés internationaux, l'accroissement de la commercialisation du poisson et l'accroissement des bénéfices versés aux pêcheurs. Les bénéfices de l'Office sont versés annuellement aux pêcheurs participants sous forme de paiements définitifs.

L'Office est régi par un conseil d'administration et un président-directeur général. Les onze membres du conseil d'administration sont nommés par le gouverneur en conseil fédéral; cinq membres sont nommés sur recommandation des gouvernements provinciaux et territorial participants. Une équipe de quatre hauts cadres assistent le président-directeur général dans ses fonctions et 46 personnes à temps plein assurent le soutien administratif. De plus, l'Office compte jusqu'à 350 employés saisonniers. Trente-cinq agents d'approvisionnement contractuels et trois agences d'approvisionnement corporatives établissent la qualité du poisson et l'achètent à 68 points de livraison. Environ 2 500 pêcheurs livrent des produits, pris dans plus de 400 lacs de la région.

L'Office de commercialisation du poisson d'eau douce jouit d'une solide réputation basée sur la fiabilité de livraison de produits sains de qualité. L'Office est un chef de file reconnu au niveau des prix, exerçant son droit de commercialiser le poisson dans les marchés interprovinciaux et internationaux. L'Office est un joueur dominant dans le marché américain du doré jaune et le plus gros fournisseur de corégone à la Finlande, de caviar de corégone à la Suède et à la Finlande et de brochet à la France. L'usine de transformation de l'Office est certifiée kascher et est le plus important fournisseur de poisson au marché du poisson gefilte.

Marchés d'exportation (ventes en dollars)



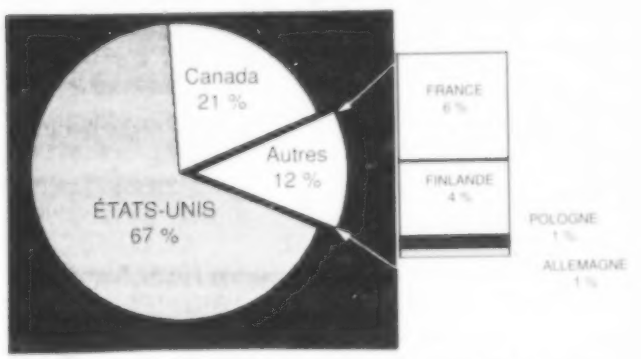
Le grand corégone, Coregonus clupeaformis, est une espèce de la famille des salmonidés qui comprend aussi le saumon, la truite et l'ombre commun. Le corégone est très répandu dans les lacs d'eau douce depuis les Grands Lac jusqu'à la côte arctique.

PROFIL DE L'OFFICE

L'Office de commercialisation du poisson d'eau douce, une société d'État financièrement autonome créée en 1969, achète, transforme et met en marché le poisson d'eau douce du Manitoba, de la Saskatchewan, de l'Alberta, des Territoires du Nord-Ouest et une partie du nord-ouest de l'Ontario. Le mandat de l'Office est l'achat de tout le poisson pris légalement qui est à vendre, la commercialisation ordonnée du poisson, la promotion des marchés internationaux, l'accroissement de la commercialisation du poisson et l'accroissement des bénéfices versés aux pêcheurs. Les bénéfices de l'Office sont versés annuellement aux pêcheurs participants sous forme de paiements définitifs.

L'Office est régi par un conseil d'administration et un président-directeur général. Les onze membres du conseil d'administration sont nommés par le gouverneur en conseil fédéral; cinq membres sont nommés sur recommandation des gouvernements provinciaux et territorial participants. Une équipe de quatre hauts cadres assistent le président-directeur général dans ses fonctions et 46 personnes à temps plein assurent le soutien administratif. De plus, l'Office compte jusqu'à 350 employés saisonniers. Trente-cinq agents d'approvisionnement contractuels et trois agences d'approvisionnement corporatives établissent la qualité du poisson et l'achètent à 68 points de livraison. Environ 2 500 pêcheurs livrent des produits, pris dans plus de 400 lacs de la région.

Marchés d'exportation (ventes en dollars)



L'Office de commercialisation du poisson d'eau douce jouit d'une solide réputation basée sur la fiabilité de livraison de produits sains de qualité. L'Office est un chef de file reconnu au niveau des prix, exerçant son droit de commercialiser le poisson dans les marchés interprovinciaux et internationaux. L'Office est un joueur dominant dans le marché américain du doré jaune et le plus gros fournisseur de corégone à la Finlande, de caviar de corégone à la Suède et à la Finlande et de brochet à la France. L'usine de transformation de l'Office est certifiée kascher et est le plus important fournisseur de poisson au marché du poisson gefilte.

► *L'Office de commercialisation du poisson d'eau douce reçoit du corégone provenant de 130 différents lacs. Cinq lacs, cependant, fournissent environ 75 % du corégone, soit, par ordre d'importance, le lac Winnipeg, le Grand Lac des Esclaves, le lac Utikuma, le lac Winagami et le lac Southern Indian.*

FAITS SAILLANTS ET RÉALISATIONS

COMMERCIALISATION ET VENTES

- Le total des ventes de 58,2 millions de dollars était inférieur de 2,0 millions de dollars ou 3,3 % relativement à l'exercice précédant.
  Il y a eu des augmentations des ventes du doré jaune, du doré noir et du brochet, et des diminutions correspondantes des ventes des autres espèces, dont le meunier, la perchaude et le corégone. Pour ce qui est du corégone, bien que la valeur monétaire des ventes fut inférieure, le volume (le poids) vendu était environ le même.
- Le poisson frais représentait 27 % du total des ventes, comparativement à 29 % durant l'exercice précédant. Ce déclin s'explique par des ruptures de stock durant des périodes de vente de pointe du poisson frais.
- Le total des ventes par poids (kilogrammes vendus) était inférieur de 1,8 million kg (équivalence poids entier) ou 8 %, dont la presque totalité était pour le meunier.
- La moyenne des prix nets des marchés pour la plupart des espèces/produits était plus faible, reflétant la diminution du taux de change et la pression sur les prix par des provisions concurrentielles.

BÉNÉFICES AUX PÊCHEURS

- Le total des livraisons de poissons était 17,7 millions kg (équivalence poids entier), un montant inférieur de 2,9 millions kg ou 13,8 % relativement à l'exercice 2003/2004.
- Des baisses dans les livraisons ont été enregistrées pour toutes les espèces, sauf pour le doré jaune, et dans toutes les régions, sauf pour le doré jaune au Manitoba et en Alberta (augmentations de 2,3 % et de 55,8 % respectivement), et le brochet et le meunier en Saskatchewan (augmentations de 1,9 % et 15,3 % respectivement).
- Plusieurs facteurs ont contribué au déclin des livraisons, y compris des prix initiaux plus faibles, des conditions difficiles de la pêche d'hiver, et des limites imposées aux livraisons du meunier (les livraisons de meunier ont diminué de 1,1 million kg).
- Avec la réduction des prix initiaux et la diminution des livraisons, le total des paiements initiaux aux pêcheurs (moins les frais de transport), se chiffrait à 28,4 millions de dollars, un total inférieur de 14,6 % à celui de l'exercice précédant.

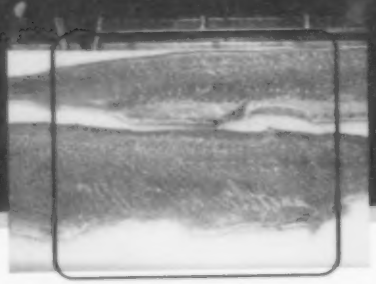
COÛTS D'EXPLOITATION

- Les dépenses de commercialisation et d'administration étaient inférieures relativement à l'exercice précédant, ainsi que celles des frais de réparation des immobilisations de production et les frais des services. Les frais des agences gérés par l'Office ont aussi été réduits.
- Les coûts directs de la main-d'œuvre par unité de production n'ont pas augmenté, cependant le total des coûts par unité était généralement plus élevé. Ceci s'explique par l'augmentation de certains frais indirects, et que ces augmentations (avec celles des frais fixes de l'usine) sont allouées au prorata à un niveau réduit de production.
- Le niveau des dépenses capital était à son plus faible depuis plusieurs années, étant donné qu'en ce temps de restreinte seulement les investissements essentiels ont été entrepris, les autres dépenses capital ayant été reportées.

QUESTIONS FINANCIÈRES

- Le bénéfice net se chiffre à 1,4 million de dollars, comparativement à une perte nette de 0,8 million de dollars l'exercice précédant. La différence de 2,2 millions de dollars peut être attribuée à des prix initiaux versés aux pêcheurs plus faibles et, de façon moindre, à une diminution des coûts.
- Le taux de change du dollar US en dollar canadien a continué de glisser vers le bas, avec une diminution de 4,2 % de la moyenne de la valeur réalisée. Ceci a eu un impact négatif équivalant à une diminution d'environ 1,8 million de dollars du chiffre des ventes et des bénéfices aux pêcheurs. L'impact cumulatif de la diminution du taux de change depuis les deux derniers exercices se chiffre à près de 8,0 millions de dollars annuellement.
- Le conseil d'administration a approuvé le paiement total des bénéfices nets comme paiement définitif en fonction de la part mise en commun pour chaque espèce.

► *Il y a deux ans, l'Office a identifié le développement de nouveaux produits et marchés de corégone comme sa plus importante priorité... L'objectif est d'atteindre suffisamment d'options de marchés afin d'accommoder toutes les livraisons possibles de corégone à des prix qui donnent des retours intéressants aux pêcheurs.*



ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

L'exercice financier 2004/2005 était la quatrième pleine année de fonctionnement sous le plan d'orientations stratégiques de l'Office. Le programme est centré sur trois objectifs-clés : soutenir le leadership commercial, accroître les bénéfices aux pêcheurs et se mériter le respect et la reconnaissance.

SOUTENIR LE LEADERSHIP COMMERCIAL

NOTRE OBJECTIF : BASÉ SUR LA QUALITÉ, LE SERVICE ET LA FIABILITÉ, D'ÊTRE LE FOURNISSEUR DE CHOIX DANS LES MARCHÉS QUE NOUS DESSERVONS

NOS STRATÉGIES

DÉVELOPPEMENT DES MARCHÉS/PRODUITS DE CORÉGONE

Le corégone est la plus importante espèce en terme de volume pour l'Office, représentant environ un tiers de toutes les livraisons. Les marchés traditionnels comprennent la Finlande, les régions canadienne et américaine des Grands Lacs, et les distributeurs juifs de la ville de New York. Historiquement, la plupart du corégone était vendue soit comme poisson frais ou surgelé entier éventré pour la préparation du poisson fumé ou la transformation en d'autres produits, ou comme poisson haché utilisé pour la production du poisson gefilte.

Il y a deux ans, l'Office a identifié le développement de nouveaux produits et marchés de corégone comme sa plus importante priorité afin de mettre fin aux cycles historiques de faste et de famine associés à des marchés traditionnels de niche. L'objectif est d'atteindre suffisamment d'options de marchés afin d'accommoder toutes les livraisons possibles de corégone à des prix qui donnent des retours intéressants aux pêcheurs. Des recherches poussées sur les conditions des marchés et sur les besoins des consommateurs, en conjonction avec des initiatives de développement de nouveaux produits, ont donné comme résultat le lancement de nouveaux produits à valeur ajoutée prometteurs, y compris la production de filets désarêtés surgelés emballés sous vide pour la vente au détail au Canada et aux États-Unis, et de filets désarêtés pour les marchés du service alimentaire aux États-Unis et en Finlande. De plus, de nouveaux marchés ou des marchés plus étendus ont été identifiés en Russie, au Moyen-Orient et en Pologne. Ces initiatives de commercialisation ont été complétées par le programme de qualité assurée « De l'eau à la bouche » (From Lake to Plate) et le désir d'établir de la capacité de production à coûts modiques.

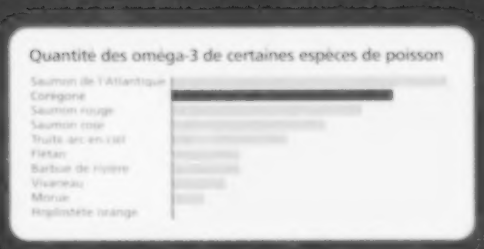
À date, des progrès considérables ont été réalisés. Les ventes de corégone sous forme de nouveaux produits ou dans de nouveaux marchés ont augmenté d'environ 300 000 kg (équivalence poids entier) ou 52 % relativement à l'exercice précédant. L'objectif à moyen terme est de diriger au moins 2,25 millions kg (équivalence poids entier) dans de nouveaux produits et/ou marchés ayant une plus importante marge. Ceci sera atteint via des programmes de marketing et de promotion, et en utilisant l'effet de levier de nos forces de distribution et de la fidélité de notre marque dans des marchés-clés.

PRODUITS DE BROCHET DÉSARÊTÉ

Le développement et l'expansion des marchés pour le brochet désarêté dans le marché vital de la France se sont poursuivis durant l'exercice 2004/2005. Les produits ont été bien acceptés et les volumes ont augmenté de presque 175 000 kg durant le dernier exercice. La préférence de produits en France change, allant d'un filet désarêté à une portion de taille contrôlée. De plus, un produit de brochet désarêté emballé a été lancé dans le marché nord-américain. Les plans prévoient une conversion continue du marché de France à des produits désarêtés, l'expansion des ventes au détail en Amérique du Nord et le développement du marché du service alimentaire (restauration). Enlever les arêtes du brochet se fait à la main et ne peut pas être effectué au Canada car les coûts de main-d'œuvre sont trop élevés. Pour cette raison, ces produits désarêtés vont continuer d'être produit en Chine.

OPTIONS DE COMMERCIALISATION DU MEUNIER

L'incapacité de livrer les quantités précisées par contrat requises par un client qui avait acheté tout le meunier haché non kascher a obligé l'Office de limiter les livraisons jusqu'à ce que des marchés alternatifs de plus grandes valeurs soient trouvés. Bien que le meunier soit pris dans toutes les régions, les livraisons proviennent principalement de l'ouest du Manitoba et du nord de la Saskatchewan. Le meunier est une source de revenu importante pour environ 300 pêcheurs. D'importants marchés de meunier ont été protégés en augmentant les prix initiaux versés aux pêcheurs et une meilleure gestion de la chaîne d'approvisionnement. Des efforts ont débuté pour étendre le marché de produit kascher aux États-Unis et



► *Le corégone contient plus d'acides gras oméga-3 essentiels au maintien de la santé, notamment de l'équilibre cardiovasculaire, que bon nombres d'autres espèces de poisson. Les chefs-cuisiniers aiment la versatilité de ce poisson à chaire blanche.*

L'activité de promotion, « The Whitefish Experiment », a réuni à Gimli (Manitoba) en janvier 2005 des clients américains choisis du secteur de la restauration. ◄

en Israël et pour développer le marché des œufs de meunier. Une étude pilote sera entreprise pour entreprendre une mise à l'essai des marchés des produits de base en bloc symétrique.

PROMOTION DU DORÉ JAUNE/DORÉ NOIR

Ces espèces représentent 25 % des livraisons par poids mais plus de 50 % de la valeur du total des ventes. Beaucoup de recherche auprès des consommateurs et des activités pour renforcer les liens avec les clientèles ont été entreprises dans ces marchés durant les quelques dernières années. Plus récemment, notre programme de fidélisation de nos clients a été élaboré et implanté basé sur une stratégie de demande émanant des marchés avec les restaurateurs. Ces efforts se poursuivront avec le but de s'assurer de notre leadership de commercialisation contre la concurrence de produits de substitution provenant des pays de l'Europe de l'Est.

DIVERSIFICATION DES MARCHÉS

Les États-Unis d'Amérique sont le plus important marché pour les produits de l'Office. Il représente 59 % du total des ventes par poids et 67 % du total de la valeur. La question des taux de change a illustré le risque inhérent à la concentration des ventes dans un seul marché d'exportation. Ainsi, et avec la possibilité d'un dollar canadien encore plus fort, les efforts vont s'intensifier dans le but d'augmenter les ventes dans les marchés à l'extérieur des États-Unis d'Amérique, principalement au Canada. Les États-Unis demeureront le plus important marché unique mais le but sera de réduire la part du marché américain à un maximum de 60 % du total de la valeur monétaire des ventes.

OPTIMISER LES STOCKS

Depuis les trois derniers exercices, l'Office a connu des stocks plus élevés que voulus de corégone et de brochet, étant donné que les prises étaient supérieures aux ventes. Afin d'adresser cette situation, l'Office a intensifié le développement de nouveaux marchés et produits ainsi que des activités de promotion. Ces actions ont donné comme résultat des diminutions des stocks de corégone et de brochet de 20 % et de 30 % respectivement durant le dernier exercice. L'Office compte poursuivre ces stratégies et des diminutions semblables des stocks pourraient avoir lieu durant l'exercice financier 2005/2006.

LE PROGRAMME DE QUALITÉ « DE L'EAU À LA BOUCHE »

Le programme « De l'eau à la bouche » (Lake to Plate) a été lancé en 2003/2004 afin d'améliorer la qualité de nos matières brutes depuis leur prise jusqu'à la table du consommateur. Toutes les facettes de la chaîne de production ont été revues pour l'amélioration de la qualité, y compris, la prise, la manutention, l'entreposage et la transformation. De plus, des bulletins d'information ont été distribués périodiquement aux pêcheurs, fournissant des conseils pour améliorer la qualité et la rétroaction des marchands.

Une initiative majeure qui se déroule présentement consiste en l'évaluation des bénéfices côté qualité d'expédier le poisson des lacs à l'usine dans des contenants plus gros, dans un bain d'eau salée glacée. Cette méthode est plus gentille sur le poisson et assure une réfrigération plus égale. Environ 30 % du total des livraisons ont eu lieu de cette façon en 2004/2005. Les résultats sont encourageants, avec des indices que la chaire du poisson reste plus ferme, que la vie du produit en magasin est prolongée et qu'il y a moins de plaintes des clients. Les coûts directs de la main-d'œuvre sont moins élevés avec cette méthode de manutention, mais les coûts de transport des contenants sont plus élevés. Des études ont débuté pour déterminer la valeur de cette amélioration de la qualité avant de tout convertir à ce mode de manutention.

INDICATEURS DE RENDEMENT

Des enquêtes auprès des consommateurs ont été menées par Probe Research en 2001 afin de savoir si l'Office était le fournisseur de choix relativement au service, à la qualité et à la fiabilité. Cette enquête a été complétée en avril 2004 et de nouvelles données importantes ont été recueillies au sujet de nouvelles occasions de marchés à exploiter. Un court résumé des résultats des deux années est présenté dans le tableau ci-bas.

Les résultats de 2004 sont, en général, inférieurs aux résultats de 2001, particulièrement pour les facteurs « service » et « qualité ». Des incidents de rupture de stock de doré jaune de taille première et des préoccupations des clients au sujet de la rapidité de la communication sont les raisons données pour expliquer cela. Ces préoccupations sont maintenant adressées au fur et à mesure qu'elles se manifestent.

En octobre 2004, une lettre a été envoyée à tous nos clients leur résumant les résultats du sondage et leur faisant part de notre nouvelle politique qui vise à améliorer la rapidité de la communication. Nous nous attentons à ce que le prochain sondage prévu pour l'année 2006 reflète les mesures correctives mises en place.

Facteur	Résultat 2001	Résultat 2004
Service	4,3 sur 5,0	3,8 sur 5,0
Qualité	4,4 sur 5,0	4,3 sur 5,0
Fiabilité	4,4 sur 5,0	3,9 sur 5,0
Rendement global	7,7 sur 10,0	7,2 sur 10,0

► ***Historiquement, les livraisons de corégone représentent au moins le tiers de toutes les livraisons. Les activités de pêche dans la plupart des lacs sont inférieures au niveau de l'exploitation durable du corégone. Le montant des prises peut augmenter en fonction du développement de nouveaux marchés et de nouveaux produits.***

ACCROÎTRE LES BÉNÉFICES AUX PÊCHEURS ET AUX COMMUNAUTÉS

NOTRE OBJECTIF : AUGMENTER LES REVENUS GLOBAUX DES PÊCHEURS, AMÉLIORANT AINSI LES BÉNÉFICES AUX PÊCHEURS ET À LEUR COMMUNAUTÉ.

NOS STRATÉGIES

AMÉLIORATION DES COÛTS

Le programme d'amélioration continue des coûts de l'Office a mené à d'importants changements au cours des trois dernières années. Une nouvelle chaîne de transformation du corégone, un nouveau classificateur de poisson entier, des écailleurs de poisson modifiés et la mise à niveau des moyens de contrôles des balances ont été installés. Deux ateliers dirigés sur les coûts de production ont eu lieu (janvier 2004 et février 2005), impliquant tous les niveaux de l'administration et ont donné l'élan au changement et à l'innovation.

Des améliorations dans la façon de mesurer les efficacités de la main-d'œuvre et la réorganisation de l'administration de l'usine ont aidé à centrer l'attention sur le contrôle des coûts. Des efficacités de la main-d'œuvre, exprimées en pourcentage d'un barème standard, ont apporté des améliorations globales de 2 % (de 85 % à 87 %), représentant une économie de 170 000 dollars relativement à l'exercice précédant. L'ajout d'un poste d'analyste de l'ingénierie de production durant le dernier exercice financier a fourni la ressource nécessaire pour faire avancer les améliorations continues des coûts au prochain niveau. Les objectifs de départ pour le rendement, les coûts de la main-d'œuvre et le niveau de production pour la chaîne de transformation du corégone ont été atteints. Le taux d'accidents au travail a diminué de 2,8 % des heures disponibles à la fin de l'exercice financier 2003/2004 à 1,5 % pour 2004/2005.

Plusieurs projets visant l'amélioration continue des coûts sont prévus ou sont maintenant en cours. De nouvelles machines pour désarêter le poisson sont présentement en évaluation pour éventuellement remplacer des machines vieilles de plus de 25 ans afin d'améliorer le rendement, diminuer le nombre de personnes travaillant sur la chaîne et réduire les coûts d'entretien. Des occasions d'automatiser les fonctions de l'alimentation de la chambre de surgélation, de l'emballage de filets surgelés individuellement et du rangement dans l'entreposage frigorifique seront étudiées. Un programme Éconergique de Manitoba Hydro, mise en place en 2004/2005, sera mis en œuvre au début de 2005/2006, permettant de réaliser des économies de 58 000 dollars sur les coûts d'énergie. Les moyens de contrôles de la production seront enrichis avec des suggestions plus précises et plus ponctuelles afin de générer des efficacités dans la main-d'œuvre et le rendement des produits.

Les superviseurs de la transformation recevront une formation pour mieux répondre aux questions dès qu'elles se posent. Un programme plus formel des caractéristiques des produits assurera que les caractéristiques des produits et les pratiques de transformation sont appropriées aux besoins des clients et rentables pour la valeur reçue.

INDICATEURS DE RENDEMENT

Les « bénéfices aux pêcheurs », définis comme les paiements initiaux (moins les frais de transport) plus les paiements définitifs, ont été utilisés comme un indicateur de rendement simple et évident. Les bénéfices aux pêcheurs sont présentés globalement et par espèces (voir page 12).

Il y a deux ans, un indice des bénéfices aux pêcheurs, sous la forme d'une moyenne mobile sur trois ans, a été utilisé pour la première fois et l'a été encore pour cet exercice. La moyenne mobile sur trois ans :

- *Démontre clairement les tendances à travers le temps, tout en modérant les effets de variations d'année en année*
- *Atténue les cycles environnementaux*
- *Tient compte des reports de stocks (c'est-à-dire du poisson pris durant l'année vendu l'année suivante).*

L'actuelle moyenne mobile sur trois ans du total des paiements aux pêcheurs a diminué de 3,5 millions de dollars ou 9 %, depuis le dernier exercice (page 10). C'est la deuxième année consécutive d'une diminution de l'index après une tendance soutenue vers la hausse de 1998 à 2003. Des prix plus faibles durant les deux dernières années, et une réduction des volumes de livraisons en 2004/2005 explique cette tendance à la baisse de cet indice déterminant de rendement.

► *Le corégone est pêché dans toutes les régions, mais est relativement plus important pour les pêcheurs des Territoires du Nord-Ouest et de l'Alberta.*

SE MÉRITER LE RESPECT ET LA RECONNAISSANCE

NOTRE OBJECTIF : SE MÉRITER L'APPUI D'UNE MAJORITÉ DES PÊCHEURS COMMERCIAUX QUE NOUS DESSERVONS AU MANDAT DE L'OFFICE.

NOS STRATÉGIES

RAPPORTS ET CONTRÔLES INTERNES

L'article 131 de la *Loi sur l'administration financière* prévoit que des vérifications internes soient effectuées dans chaque société d'État. Il n'est pas rentable pour l'Office d'avoir un vérificateur interne dans son personnel. Afin de se conformer aux exigences de l'article 131, des vérifications internes ont été entreprises par un tiers sous contrat avec des expertises dans les domaines examinés. Une telle vérification a donné comme résultat l'adoption par le conseil d'administration d'une politique de garanties de change et sa mise en œuvre durant l'exercice financier 2004/2005. L'échange moyen réalisé sous cette pratique était légèrement plus haut qu'elle l'aurait été sur le marché libre. Le programme de vérification continuera d'évaluer les risques dans un ou deux domaines annuellement, tel qu'approuvé par le conseil d'administration en consultation avec la haute direction.

RELATIONS AVEC LES INTÉRESSÉS

L'Office a enrichi ses communications et son dialogue avec tous les intéressés à travers une série d'initiatives présentement en cours. Celle-ci comprennent le site Web, les rapports trimestriels, les bulletins d'information, les bulletins spéciaux, des enquêtes sur les clients et les pêcheurs, des présentations corporatives et la participation des membres du conseil d'administration et des membres de la haute direction à des rencontres régionales des pêcheurs. Ceci se poursuivra dans le but d'accroître l'ouverture, l'accessibilité et la sensibilité envers tous ceux desservis par notre mandat.

De plus, des politiques du conseil d'administration telles que celles des permis d'agents d'exportation et de la transformation régionale continueront à être utilisées comme des outils pour fournir des façons créatrices et flexibles de rencontrer les besoins légitimes des pêcheurs.

RELATIONS DE TRAVAIL/RELATIONS AVEC LES EMPLOYÉS

L'Office continuera d'assurer un milieu de travail inclusif et respectueux qui encourage l'innovation et la reconnaissance. Les politiques formulées récemment seront administrées équitablement et de façon conséquente.

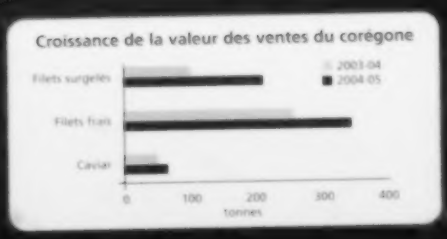
Parmi les défis d'avenir, notons les négociations d'une nouvelle convention collective avec nos employés syndiqués en 2005/2006. De plus, l'Office est consciente que plus de progrès est requis pour augmenter la représentation des membres des communautés des Premières-Nations et des membres des autres minorités visibles parmi le personnel et l'administration de l'Office.

INDICATEURS DE RENDEMENT

L'enquête sur le profil des pêcheurs a indiqué que plus de 7 sur 10 pêcheurs appuient le mandat de l'Office. Nous continuerons à œuvrer à améliorer ce niveau d'appui tout en continuant à nous concentrer sur les importantes questions identifiées par cette enquête. Les points de repère fournis par l'enquête sur le profil des pêcheurs ont permis à l'Office, en utilisant des échantillonnages plus restreints et plus efficaces, de suivre les préoccupations et les attitudes des pêcheurs à intervalles réguliers. La prochaine enquête de ce genre est prévue pour l'année 2007.

Reconnaissance
30 ANS DE SERVICE

Ralph Kamieniarz



► *Jusqu'à date, des progrès importants ont été réalisés. Les ventes de nouveaux produits de corégone et les ventes dans de nouveaux marchés ont augmenté d'environs 300 000 kg (équivalence poids entier), ou 52 % relativement à l'exercice précédant.*

SOMMAIRE FINANCIER DES DIX DERNIÈRES ANNÉES

AU 30 AVRIL 2005 (en milliers de dollars)

	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	**2005**
Ventes	47,1$	43,0$	43,0$	50,7$	54,9$	61,9$	68,2$	66,8$	60,3$	**58,2$**
Bénéfice net avant paiements définitifs	2,7$	0,2$	2,1$	5,6$	4,3$	6,8$	7,4$	6,2$	(0,8$)	**1,4$**
Paiements initiaux aux pêcheurs	30,3$	25,4$	22,1$	27,9$	34,2$	36,7$	35,9$	37,7$	35,7$	**30,4$**
Bénéfice net plus paiements initiaux aux pêcheurs	33,0$	25,6$	24,2$	33,5$	38,5$	43,5$	43,3$	43,9$	34,9$	**31,8$**
Comptes recevables Commercialisation	4,5$	4,6$	3,4$	4,8$	5,8$	6,3$	7,4$	7,1$	7,9$	**7,0$**
Stocks – Produits finis du poisson	6,7$	7,0$	4,7$	5,0$	8,8$	12,2$	10,9$	13,7$	14,4$	**12,4$**
Stock – Matériaux d'emballage et fournitures	1,1$	1,1$	1,1$	0,8$	0,8$	0,9$	0,8$	0,9$	0,9$	**1,0$**
Immobilisations Valeur comptable nette	7,5$	7,0$	6,1$	6,3$	6,5$	6,2$	6,7$	6,9$	6,7$	**6,3$**
Emprunts	11,1$	13,2$	7,1$	5,8$	10,9$	12,1$	11,5$	14,0$	23,1$	**18,4$**
Bénéfices non répartis*	4,2$	4,2$	4,2$	4,2$	4,2$	4,2$	4,2$	4,2$	3,3$	**3,3$**

***Bénéfices non répartis**

Au cours des années, l'Office a graduellement établi un solde de « bénéfices non répartis » totalisant 4,2 millions de dollars. Cette somme (généralement connue des pêcheurs comme un « fonds de réserve ») a été accumulée de prestations des revenus des ventes de poisson entre 1980 et 1994. En 1994, lorsque les bénéfices non répartis avaient atteint la somme de 4,2 millions de dollars, l'Office a mis fin à ces prestations. Ces bénéfices non répartis sont utilisés par l'Office pour financer ses opérations et son stock de poisson, et réduit la dépendance de l'Office sur le financement externe provenant des banques, permettant ainsi à l'Office de réduire ses frais annuels de financement. Bien que 4,2 millions de dollars soient une petite somme pour une entreprise de la taille de l'Office, les bénéfices non répartis fournissent à l'Office quelque sécurité contre des renversements imprévus du marché ou des reculs financiers très sérieux, comme la perte nette qui a lieu durant l'exercice financier 2003/2004 à cause d'un taux de change plus bas (12 %) du dollar américain. À cause de cette situation, les bénéfices non répartis ont diminué de 0,8 million de dollars pour se chiffrer à 3,3 millions de dollars.

RÉMUNÉRATION DES PÊCHEURS

La *Loi sur la commercialisation du poisson d'eau douce* donne à l'Office le mandat d'acheter tous les produits de la pêche commerciale en eau douce au Manitoba, en Saskatchewan, en Alberta, dans les Territoires du Nord-Ouest et une partie du nord-ouest de l'Ontario. La loi permet à l'Office d'établir une structure de rémunération qui prévoit des paiements initiaux et des paiements définitifs basés sur un système de « mise en commun » où les recettes et les frais sont affectés ou « mis en commun » par espèces afin d'établir les paiements définitifs.

En règle générale, les prix initiaux sont établis pour chacune des espèces en estimant la valeur marchande du produit, de laquelle sont soustraits les prévisions des frais de transformation et des opérations et en retenant un montant pour les imprévus. Une exception est faite lorsque l'Office développe de nouveaux marchés ou de nouveaux produits. Dans un tel cas, les prix initiaux sont fixés à des niveaux supérieurs afin d'assurer des montants suffisants pour l'établissement de nouveaux marchés.

L'Office a comme pratique d'établir les prix initiaux de toutes les espèces à des taux qui encouragent la pleine exploitation des pêcheries dans toutes les régions. Des volumes plus élevés, même pour les espèces de valeur moindre, aident au développement des marchés, maximisent les efficacités et diminuent les coûts fixes bénéficiant ainsi à tous les pêcheurs.

Les prix initiaux peuvent être ajustés durant l'exercice financier afin de refléter les changements dans les marchés. Une prime temporaire peut être offerte pour une espèce donnée afin d'encourager les pêcheurs à augmenter leurs prises lorsque les prix sont bons ou lorsqu'il y a un besoin pressant de rencontrer les besoins d'un client.

À la fin de l'exercice financier, après la vérification annuelle par le Bureau du vérificateur général, l'Office établit les paiements définitifs provenant des recettes mises en commun. Un paiement définitif est recommandé lorsque les revenus de ventes sont supérieurs à tous les coûts directs et alloués pour une espèce donnée.

Le tableau suivant présente une rétrospective des résultats des dix dernières années.

LIVRAISONS DES PRODUITS & BÉNÉFICES GLOBAUX AUX PÊCHEURS PAR ESPÈCES

SOMMAIRE DE DIX ANS (1996-2005) POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 30 AVRIL

Paiements initiaux et paiements définitifs en millions de dollars (dollars courants)

[1] Livraisons – en équivalence poids entier (millions de kilogrammes)
[2] Prix/kilo entier – basé sur les paiements initiaux plus les paiements définitifs
[3] Paiements initiaux – moins les frais de transport
[4] Moyenne mobile sur trois ans des totaux des paiements définitifs en millions de dollars (dollars courants)

	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	**2005**
Doré jaune										
Livraisons[1]	3,1	2,6	2,8	3,7	4,6	5,7	5,1	5,1	5,6	**5,6**
Prix/kilo entier[2]	4,42$	3,50$	3,61$	4,38$	4,28$	4,19$	4,45$	4,65$	3,45$	**3,20$**
Paiements initiaux[3]	11,6$	9,0$	8,7$	13,0$	17,3$	19,6$	16,8$	18,2$	19,3$	**17,9$**
Paiements définitifs	2,1$	0,1$	1,4$	3,2$	2,4$	4,3$	5,9$	5,5$	0,0$	**1,2$**
Total des paiements	13,7$	9,1$	10,1$	16,2$	19,7$	23,9$	22,7$	23,7$	19,3$	**19,1$**
Moyenne mobile/3 ans[4]	11,5$	11,6$	11,0$	11,8$	15,3$	20,9$	22,1$	23,4$	21,9$	**20,7$**
Corégone										
Livraisons[1]	6,4	6,4	5,5	5,3	5,6	6,5	6,8	7,0	6,7	**5,9**
Prix/kilo entier[2]	0,98$	0,92$	0,91$	1,09$	1,27$	1,43$	1,16$	1,19$	1,10$	**1,00$**
Paiements initiaux[3]	6,2$	5,9$	5,0$	5,0$	6,2$	7,8$	7,9$	8,3$	7,4$	**5,9$**
Paiements définitifs	0,1$	0,0$	0,0$	0,8$	0,9$	1,5$	0,0$	0,0$	0,0$	**0,0$**
Total des paiements	6,3$	5,9$	5,0$	5,8$	7,1$	9,3$	7,9$	8,3$	7,4$	**5,9$**
Moyenne mobile/3 ans[4]	5,3$	6,1$	5,7$	5,6$	6,0$	7,4$	8,1$	8,5$	7,9$	**7,2$**
Brochet										
Livraisons[1]	2,5	2,4	2,4	2,7	2,8	2,6	2,5	2,4	2,3	**1,9**
Prix/kilo entier[2]	0,72$	0,67$	0,67$	0,81$	0,82$	0,85$	0,80$	0,71$	0,65$	**0,68$**
Paiements initiaux[3]	1,8$	1,6$	1,6$	1,9$	2,0$	1,9$	1,8$	1,7$	1,5$	**1,1$**
Paiements définitifs	0,0$	0,0$	0,0$	0,3$	0,3$	0,3$	0,2$	0,0$	0,0$	**0,0$**
Total des paiements	1,8$	1,6$	1,6$	2,2$	2,3$	2,2$	2,0$	1,7$	1,5$	**1,1$**
Moyenne mobile/3 ans[4]	1,5$	1,6$	1,7$	1,8$	2,0$	2,2$	2,2$	2,0$	1,7$	**1,5$**
Doré noir										
Livraisons[1]	1,3	1,1	1,0	1,1	1,0	0,6	0,7	0,8	0,8	**0,6**
Prix/kilo entier[2]	3,62$	2,91$	2,50$	3,55$	3,20$	3,33$	4,14$	3,88$	3,13$	**2,67$**
Paiements initiaux[3]	4,2$	3,2$	2,0$	2,9$	2,8$	1,6$	2,2$	2,5$	2,5$	**1,6$**
Paiements définitifs	0,5$	0,0$	0,5$	1,0$	0,4$	0,4$	0,7$	0,6$	0,0$	**0,1$**
Total des paiements	4,7$	3,2$	2,5$	3,9$	3,2$	2,0$	2,9$	3,1$	2,5$	**1,7$**
Moyenne mobile/3 ans[4]	4,1$	4,2$	3,5$	3,2$	3,2$	3,0$	2,7$	2,7$	2,8$	**2,4$**
Meunier										
Livraisons[1]	3,7	4,7	3,7	3,9	5,8	5,4	5,0	5,4	3,9	**2,6**
Prix/kilo entier[2]	0,30$	0,28$	0,27$	0,28$	0,29$	0,28$	0,28$	0,26$	0,26$	**0,27$**
Paiements initiaux[3]	1,1$	1,3$	1,0$	1,1$	1,7$	1,5$	1,4$	1,4$	1,0$	**0,7$**
Paiements définitifs	0,0$	0,0$	0,0$	0,0$	0,0$	0,0$	0,0$	0,0$	0,0$	**0,0$**
Total des paiements	1,1$	1,3$	1,0$	1,1$	1,7$	1,5$	1,4$	1,4$	1,0$	**0,7$**
Moyenne mobile/3 ans[4]	0,6$	0,9$	1,1$	1,1$	1,3$	1,4$	1,5$	1,4$	1,3$	**1,0$**
Perchaude										
Livraisons[1]	0,5	0,3	0,2	0,2	0,2	0,2	0,6	0,5	0,3	**0,2**
Prix/kilo entier[2]	3,60$	3,00$	4,50$	5,50$	5,50$	4,50$	4,50$	3,60$	3,00$	**3,00$**
Paiements initiaux[3]	1,8$	0,9$	0,7$	0,8$	0,8$	0,6$	2,2$	1,8$	0,9$	**0,6$**
Paiements définitifs	0,0$	0,0$	0,2$	0,3$	0,3$	0,3$	0,5$	0,0$	0,0$	**0,1$**
Total des paiements	1,8$	0,9$	0,9$	1,1$	1,1$	0,9$	2,7$	1,8$	0,9$	**0,7$**
Moyenne mobile/3 ans[4]	1,3$	1,4$	1,2$	1,0$	1,0$	1,0$	1,6$	1,8$	1,8$	**1,1$**
Autres espèces										
Livraisons[1]	1,2	1,6	1,2	1,3	1,3	1,3	1,3	1,6	1,1	**0,9**
Prix/kilo entier[2]	0,83$	0,69$	0,67$	0,54$	0,62$	0,62$	0,77$	0,69$	0,73$	**0,80$**
Paiements initiaux[3]	1,0$	1,0$	0,8$	0,7$	0,8$	0,8$	0,9$	1,0$	0,8$	**0,6$**
Paiements définitifs	0,0$	0,1$	0,0$	0,0$	0,0$	0,0$	0,1$	0,1$	0,0$	**0,0$**
Total des paiements	1,0$	1,1$	0,8$	0,7$	0,8$	0,8$	1,0$	1,1$	0,8$	**0,6$**
Moyenne mobile/3 ans[4]	0,8$	0,9$	1,0$	0,9$	0,8$	0,8$	0,9$	1,0$	0,9$	**0,8$**
Toutes catégories et espèces										
Livraisons[1]	18,7	19,1	16,8	18,2	21,3	22,3	22,0	22,8	20,7	**17,7**
Prix/kilo entier[2]	1,63$	1,21$	1,30$	1,70$	1,69$	1,82$	1,85$	1,80$	1,61$	**1,60$**
Paiements initiaux[3]	27,7$	22,9$	19,8$	25,4$	31,6$	33,8$	33,2$	34,9$	33,4$	**28,4$**
Paiements définitifs	2,7$	0,2$	2,1$	5,6$	4,3$	6,8$	7,4$	6,2$	0,0$	**1,4$**
Total des paiements	30,4$	23,1$	21,9$	31,0$	35,9$	40,6$	40,6$	41,1$	33,4$	**29,8$**
Moyenne mobile/3 ans[4]	25,1$	26,7$	25,1$	25,3$	29,6$	35,8$	39,0$	40,8$	38,3$	**34,7$**

RAPPORT DE LA DIRECTION

RESPONSABILITÉ DE LA DIRECTION À L'ÉGARD DES ÉTATS FINANCIERS

Les états financiers ci-joints ainsi que tous les renseignements qui font partie du Rapport annuel de l'Office de commercialisation du poisson d'eau douce sont la responsabilité de la direction. Le Conseil d'administration les a examinés et approuvés. Les états financiers comprennent certains montants, comme la provision pour créances douteuses et la radiation de stocks, qui sont nécessairement fondés sur les meilleures estimations et le jugement de la direction.

Les états financiers ont été préparés selon les principes comptables généralement reconnus du Canada. L'information financière présentée ailleurs dans le Rapport annuel concorde avec celle des états financiers.

En s'acquittant de sa responsabilité en ce qui a trait à l'intégrité et la fidélité des états financiers, la direction maintient des systèmes et des pratiques de contrôle financier et de gestion conçus pour donner une assurance raisonnable que les opérations sont autorisées, que les actifs sont protégés et que des registres appropriés sont tenus. Le système de contrôle interne est complété par des études de vérification interne, qui comprennent des examens périodiques des différents aspects des activités de l'Office.

Le Conseil d'administration doit veiller à ce que la direction s'acquitte de ses responsabilités en ce qui concerne les rapports financiers et le contrôle interne. Le Conseil d'administration rencontre régulièrement la direction et les vérificateurs externes. Les vérificateurs externes ont libre accès au Conseil d'administration.

Le vérificateur externe indépendant de l'Office, soit la vérificatrice générale du Canada, vérifie les opérations et les états financiers de l'Office et produit un rapport sur ceux-ci.

Le président-directeur général

Robert Hand

La directrice financière,

Gabriella Bradics

Winnipeg, Canada
Le 8 juillet 2005

Auditor General of Canada
Vérificatrice générale du Canada

RAPPORT DU VÉRIFICATEUR

Au ministre des Pêches et des Océans

J'ai vérifié le bilan de l'Office de commercialisation du poisson d'eau douce au 30 avril 2005 et les états des résultats et des bénéfices non répartis et des flux de trésorerie de l'exercice terminé à cette date. La responsabilité de ces états financiers incombe à la direction de l'Office. Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur ces états financiers en me fondant sur ma vérification.

Ma vérification a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues du Canada. Ces normes exigent que la vérification soit planifiée et exécutée de manière à fournir l'assurance raisonnable que les états financiers sont exempts d'inexactitudes importantes. La vérification comprend le contrôle par sondages des éléments probants à l'appui des montants et des autres éléments d'information fournis dans les états financiers. Elle comprend également l'évaluation des principes comptables suivis et des estimations importantes faites par la direction, ainsi qu'une appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

À mon avis, ces états financiers donnent, à tous les égards importants, une image fidèle de la situation financière de l'Office au 30 avril 2005 ainsi que des résultats de son exploitation et de ses flux de trésorerie pour l'exercice terminé à cette date selon les principes comptables généralement reconnus du Canada. Conformément aux exigences de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, je déclare qu'à mon avis ces principes ont été appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

De plus, à mon avis, les opérations de l'Office dont j'ai eu connaissance au cours de ma vérification des états financiers ont été effectuées, à tous les égards importants, conformément à la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et ses règlements, à la *Loi sur la commercialisation du poisson d'eau douce* et aux règlements administratifs de l'Office.

Pour la vérificatrice générale du Canada

Douglas G. Timmins, CA
vérificateur général adjoint

Ottawa, Canada
Le 8 juillet 2005

BILAN

au 30 avril (en milliers)	**2005**	2004
ACTIF		
À court terme		
Encaisse	- $	149 $
Débiteurs	7 358	8 280
Stocks (note 3)	13 355	15 288
Frais payés d'avance	204	71
	20 917	23 788
Immobilisations corporelles (note 4)	6 284	6 702
	27 201 $	**30 490 $**
PASSIF		
À court terme		
Découvert en banque	30 $	- $
Créditeurs et charges à payer	4 059	4 080
Provision pour les paiements définitifs à verser aux pêcheurs	1 356	-
Emprunts (note 5)	18 434	23 088
	23 879	27 168
Éventualités (note 11)		
BÉNÉFICES NON RÉPARTIS		
Bénéfices non répartis	3 322	3 322
	27 201 $	**30 490 $**

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Approuvé par le Conseil :

Le président,

Un administrateur,

ÉTAT DES RÉSULTATS ET DES BÉNÉFICES NON RÉPARTIS

pour l'exercice terminé le 30 avril (en milliers)	**2005**	2004
EXPLOITATION		
Ventes (note 6)		
À l'exportation	45 134 $	46 545 $
Au Canada	13 115	13 716
	58 249	60 261
Coût des ventes		
Stocks d'ouverture des produits finis du poisson	14 383	13 682
Ajouter frais d'achat et de transformation du poisson :		
Paiements initiaux aux pêcheurs	30 392	35 689
Salaires, traitements et avantages sociaux (note 8)	8 458	8 970
Indemnités d'empaquetage et frais d'exploitation des agents d'approvisionnement	5 016	5 471
Emballage et stockage	3 776	3 589
Services publics et impôts fonciers	1 239	1 317
Amortissement des immobilisations liées à la production	1 221	1 235
Réparations et entretien	525	703
Autres	366	453
	65 376	71 109
Moins stocks de clôture des produits finis du poisson (note 3)	(12 386)	(14 383)
	52 990	56 726
Bénéfice brut d'exploitation	**5 259**	**3 535**
Frais de commercialisation et d'administration		
Salaires et avantages sociaux (note 8)	1 984	2 075
Intérêts débiteurs et gains et pertes de change (note 7)	634	1 085
Traitement informatique, bureau et services professionnels	384	645
Publicité et promotion	301	248
Amortissement des immobilisations liées à l'administration	175	225
Frais et honoraires pour les réunions	160	149
Autres	265	(61)
	3 903	4 366
Bénéfice (perte) avant la provision pour les paiements définitifs à verser aux pêcheurs	**1 356**	**(831)**
Provision pour les paiements définitifs à verser aux pêcheurs	1 356	-
Bénéfice net (perte nette) de l'exercice (note 9)	-	**(831)**
Bénéfices non répartis au début de l'exercice	3 322	4 153
Bénéfices non répartis à la fin de l'exercice	**3 322 $**	**3 322 $**

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE

pour l'exercice terminé le 30 avril (en milliers)	**2005**	2004
FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DES (affecté aux)		
Activités d'exploitation		
Bénéfice net (perte nette) de l'exercice	- $	(831) $
Ajouter (déduire) les éléments sans incidence sur l'encaisse:		
Amortissement	1 396	1 460
Perte sur la vente d'immobilisations corporelles	5	30
Variation nette des postes du fonds de roulement hors trésorerie liés à l'exploitation	2 701	(2 232)
Augmentation (diminution) de la provision pour les paiements définitifs à verser aux pêcheurs	1 356	(6 183)
Flux de trésorerie provenant des (affecté aux) activités d'exploitation	**5 458**	**(7 756)**
Activités d'investissement		
Ajouts aux immobilisations corporelles	(1 014)	(1 318)
Produit de la vente d'immobilisations corporelles	31	2
Flux de trésorerie affecté aux activités d'investissement	**(983)**	**(1 316)**
Activités de financement		
(Diminution) augmentation des emprunts	(4 654)	9 088
Flux de trésorerie (affecté aux) provenant des activités de financement	**(4 654)**	**9 088**
(Diminution) augmentation de l'encaisse au cours de l'exercice	**(179)**	**16**
Encaisse au début de l'exercice	149	133
(Découvert en banque) encaisse à la fin de l'exercice	**(30) $**	**149 $**

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS

au 30 avril 2005

1. POUVOIRS, ACTIVITÉS ET OBJECTIFS

L'Office a été constitué en 1969 par la *Loi sur la commercialisation du poisson d'eau douce* en vue de commercialiser, de vendre et d'acheter du poisson d'eau douce ainsi que des produits et des sous-produits du poisson à l'intérieur et à l'extérieur du Canada. L'Office est tenu d'acheter tout le poisson pêché légalement dans les régions d'eau douce, ce qui englobe les provinces de l'Alberta, de la Saskatchewan, du Manitoba, des parties du Nord-Ouest de l'Ontario ainsi que les Territoires du Nord-Ouest. La participation de ces provinces et territoire a été établie en vertu d'une entente conclue avec le gouvernement du Canada.

L'Office est une société d'État mandataire nommée à la partie I de l'annexe III de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. L'Office est tenu de mener ses activités tout en étant financièrement autonome, sans crédits parlementaires. L'ensemble de ses emprunts ne peut dépasser 28 millions de dollars.

L'Office bénéficie du droit exclusif de vendre, d'acheter et de commercialiser les produits de la pêche commerciale aux niveaux interprovincial et international et il exerce ce droit en ayant comme objectifs la commercialisation ordonnée du poisson, la maximisation du rendement pour les pêcheurs, la promotion des marchés internationaux et l'accroissement du commerce interprovincial et de l'exportation du poisson ainsi que des produits et sous-produits du poisson.

L'Office est une société d'État fédérale visée par règlement en ce qui a trait à l'impôt fédéral sur les bénéfices et l'impôt des grandes sociétés conformément à la *Loi de l'impôt sur le revenu*.

2. PRINCIPALES CONVENTIONS COMPTABLES

Méthode de présentation

Les états financiers de l'Office de commercialisation du poisson d'eau douce ont été préparés conformément aux principes comptables généralement reconnus (PCGR) du Canada. Un résumé des principales conventions comptables utilisées lors de la préparation des présents états financiers est présenté dans les pages suivantes et elles sont conformes à tous les égards importants aux PCGR du Canada.

Stocks

Les stocks des produits finis du poisson sont comptabilisés au coût réel des achats du poisson plus le coût réel moyen de la main-d'oeuvre directe et des frais généraux directement liés à la transformation du poisson de l'exercice. À la fin de l'exercice, les produits finis du poisson sont évalués au moindre du prix coûtant et de la valeur de réalisation nette. Les matériaux d'emballage et les fournitures sont évalués au moindre du prix coûtant et de la valeur de remplacement.

Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont inscrites à leur coût. L'amortissement est calculé en fonction de la durée prévue d'utilisation des immobilisations, selon les méthodes et les taux annuels suivants :

Bâtiments	- Stations lacustres	Linéaire	5-10 %
	- Usine	Linéaire	2 1/2 %
Matériel	- Machines et matériel de bureau	Dégressif	10-40 %
	- Roulant	Dégressif	30 %
Bacs de livraison du poisson frais		Linéaire	10 %
Bateaux		Linéaire	6 2/3 %

Les coûts des systèmes en voie de développement et des immobilisations de production qui sont améliorées ou achetées, mais qui ne sont pas encore utilisés, sont imputés au poste de la construction en cours. Lorsque les immobilisations sont mises en service, leur coût est viré au poste d'immobilisations corporelles approprié et est amorti en conséquence.

Paiements aux pêcheurs et bénéfices non répartis

L'Office achète le poisson à des prix initiaux établis par le Conseil d'administration, qui sont fondés sur des projections opérationnelles que l'Office prépare, et le coût de ces achats est compris dans le coût des ventes. Après la fin de l'exercice, le Conseil établit, s'il y a lieu, les paiements définitifs à verser aux pêcheurs en fonction des résultats d'exploitation de l'exercice et ces paiements sont exclus du coût des ventes. Les paiements définitifs sont effectués à l'égard des produits vendus au cours de l'exercice et sont donc imputés aux résultats de l'exercice. Après que les paiements définitifs ont été établis, tout bénéfice résiduel est enregistré comme bénéfices non répartis.

Conversion des devises

Les produits et charges sont convertis en dollars canadiens au taux de change moyen mensuel en vigueur durant l'exercice. Les éléments d'actif et de passif monétaires libellés en devises sont convertis en dollars canadiens au taux de change en vigueur à la date du bilan. Tous les gains et toutes les pertes de change sont présentés dans les intérêts débiteurs et gains et pertes de change.

Régime de retraite

Tous les employés admissibles participent au Régime de retraite de la fonction publique administré par le gouvernement du Canada. Les cotisations versées à titre d'employeur représentent le coût complet pour l'Office. Ce montant est équivalent à un multiple des cotisations versées par les employés et pourrait changer au fil du temps selon la situation financière du Régime. Les cotisations de l'Office sont imputées à l'exercice au cours duquel les services sont rendus et représentent l'ensemble de ses obligations en matière de prestations de retraite. L'Office n'est pas tenu à l'heure actuelle de verser des cotisations au titre des insuffisances actuarielles du Régime de retraite de la fonction publique.

Constatation des produits

Les ventes sont enregistrées selon la comptabilité d'exercice et sont constatées au moment où les produits sont expédiés aux clients.

Instruments financiers dérivés

L'Office utilise des instruments dérivés pour gérer son risque de change et non pas pour des fins de négociation ou de spéculation. L'Office n'applique pas la comptabilité de couverture à ses instruments dérivés. Les instruments dérivés sont inscrits au bilan lorsqu'ils sont émis, et enlevés du bilan lors de la date d'échéance ou lorsqu'on y met fin. Dès la constatation initiale et par après, chaque instrument dérivé est constaté au bilan à sa juste valeur soit comme un actif ou comme un passif. Les instruments dérivés ayant une juste valeur positive sont inscrits comme un élément des frais payés d'avance. Les instruments dérivés ayant une juste valeur négative sont inscrits comme un élément des créditeurs et charges à payer. Tout changement de la juste valeur des instruments dérivés est comptabilisé en résultat de l'exercice au cours duquel il a eu lieu, comme un élément des intérêts et gains et pertes de change. Les instruments dérivés étant conçus de telle façon qu'ils sont détenus jusqu'à la date d'échéance, le résultat des gains et des pertes non réalisés cumulatifs de chaque instrument dérivé donne un produit net de zéro sur la durée de l'instrument.

Utilisation des estimations

Les états financiers préparés conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada exigent que la direction exerce son jugement et effectue des estimations qui ont une incidence sur les montants et l'information communiquée dans les états financiers. Les secteurs les plus importants qui requièrent l'utilisation d'estimations de la direction sont liés à la provision pour créances douteuses, à la provision concernant la réduction à leur valeur de réalisation estimative nette de tous les stocks de produits finis du poisson difficiles à écouler ou invendables et la juste valeur des instruments dérivés. Les résultats réels pourraient différer de ces estimations bien que la direction ne croit pas que des écarts, quels qu'ils soient, auraient une incidence importante sur la situation financière de l'Office ou les résultats d'exploitation présentés. Si les résultats réels diffèrent de ces estimations, leur incidence serait inscrite dans les exercices ultérieurs.

3. STOCKS (en milliers)	**2005**		2004	
Produits finis du poisson	12 386	$	14 383	$
Matériaux d'emballage et fournitures	969		905	
	13 355	$	15 288	$

au avril 30 2005

4. IMMOBILISATIONS (en milliers de dollars)

	2005			2004
	Coût	Amortissement cumulé	Valeur comptable nette	Valeur comptable nette
Terrains	336 $	- $	336 $	336 $
Bâtiments	8 089	5 875	2 214	2 285
Matériel	19 412	16 361	3 051	3 273
Bacs de livraison du poisson frais	592	269	323	412
Bateaux	490	315	175	204
Construction en cours	185	-	185	192
	29 104 $	22 820 $	6 284 $	6 702 $

5. EMPRUNTS (en milliers de dollars)

	2005	2004
Billet	5 034 $	5 488 $
Acceptations bancaires	13 400	17 600
	18 434 $	23 088 $

Les acceptations bancaires ne sont pas garanties, portent intérêt au taux de 2,54 % (2,05 % en 2004) et arrivent à échéance le 3 mai 2005.

Le billet de 4 000 000 $ libellé en dollars américains (5 034 000 $ canadiens) est non garanti, remboursable en dollars américains, porte un taux de 3,30 % et arrive à échéance le 31 mai 2005.

6. RÉMUNÉRATION À DES REPRÉSENTANTS DE COMMERCE

Au cours de l'exercice, l'Office a versé des commissions totalisant 1 014 000 $ (1 027 000 $ en 2004) à des représentants de commerce, somme qui a été déduite des ventes dans l'état des résultats et des bénéfices non répartis. Sur cette somme, l'Office a versé 949 000 $ (936 000 $ en 2004) à titre de commissions aux représentants de commerce étrangers.

7. INTÉRÊTS DÉBITEURS ET GAINS ET PERTES DE CHANGE

Les intérêts débiteurs et gains et pertes de change de 634 000 $ (1 085 000 $ en 2004) comprennent des frais d'intérêts de 633 000 $ (679 000 $ en 2004), un gain de change net de 454 000 $ (une perte nette de 406 000 $ en 2004) et un ajustement (perte) latent de la juste valeur des instruments dérivés de 455 000 $.

Les frais d'intérêt payés pendant l'exercice se sont élevés à 631 000 $ (678 000 $ en 2004).

8. RÉGIME DE RETRAITE

L'Office et tous les employés admissibles contribuent au Régime de retraite de la fonction publique du Canada. Ce régime fournit des prestations de retraite établies en fonction du nombre d'années de service et de la rémunération moyenne au moment de la retraite. Ces prestations de retraite sont pleinement indexées à la croissance de l'indice des prix à la consommation. Les cotisations de l'Office et des employés au Régime de retraite de la fonction publique du Canada durant cet exercice étaient :

(en milliers)	2005	2004
Cotisations de l'Office	627 $	644 $
Cotisations des employés	287 $	292 $

9. IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES

L'Office peut déduire aux fins de l'impôt une partie de son allocation du coût en capital. Elle n'a donc aucun revenu imposable pour l'exercice (aucun en 2004). Au 30 avril 2005, le montant estimatif de l'excédent de la fraction non amortie du coût en capital sur la valeur comptable nette des immobilisations corporelles se chiffrait à 2 765 000 $ (2 790 000 $ en 2004 – chiffre réel) et peut servir à réduire le revenu imposable des exercices futurs. Aucun montant n'a été comptabilisé dans les états financiers pour cet excédent étant donné qu'il est improbable que des économies d'impôts futurs puissent être réalisées.

10. INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS

Une portion importante des ventes de l'Office est en dollars américains et l'Office utilise des instruments dérivés pour réduire son risque de change à l'égard du dollar américain. L'Office utilise présentement les genres d'instruments financiers suivants :

Contrats de change à terme – engagements d'achat ou de vente de devises à des taux fixes et à des dates ultérieures précises.

Options d'achat de devises – droit d'acheter des devises à un taux de change précis durant une période de temps précise.

C'est le premier exercice où l'Office utilise des instruments dérivés. Une somme de 455 000 $ est incluse dans les créditeurs et charges à payer et représente la juste valeur des instruments dérivés détenus au 30 avril :

(en milliers)	2005
Contrats de change à terme	355 $
Options d'achat de devises	100
	455 $

Les montants notionnels en cours au 30 avril pour les contrats de change à terme et pour les options d'achat de devises de l'Office sont présentés ci-dessous. Tous ces instruments dérivés arrivent à échéance dans moins d'un an.

(en milliers)	2005
Contrats de change à terme	12 255 $
Options d'achat de devises	8 810 $

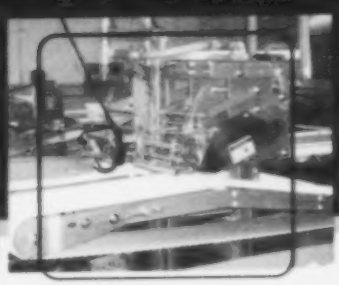
Dans toute opération, il y a un élément de risque. Le risque de perte relatif aux instruments dérivés de l'Office est représenté par (1) le risque de crédit, puisqu'une contrepartie pourrait ne pas respecter ses obligations, entraînant une perte financière pour l'Office, et (2) le risque de marché, où il y a la possibilité de fluctuations défavorables des taux de change. L'Office gère son risque de crédit en établissant des contrats avec des contreparties fiables. L'Office gère son risque de marché (taux de change) en faisant l'acquisition d'instruments dérivés uniquement à l'intérieur des limites établies par le Conseil d'administration.

11. JUSTE VALEUR DES INSTRUMENTS FINANCIERS

L'encaisse, les débiteurs, les créditeurs et charges à payer, la provision pour les paiements définitifs à verser aux pêcheurs ainsi que les emprunts sont évalués à leur valeur comptable au bilan, laquelle est une estimation raisonnable de la juste valeur, compte tenu de la période relativement courte avant l'échéance des instruments financiers. Les montants des instruments dérivés sont inscrits au bilan à leur juste valeur. La juste valeur estimative des contrats de change à terme et des options d'achat de devises est calculée en utilisant les valeurs marchandes ponctuelles et les taux de change à terme à la fin de l'exercice.

12. ÉVENTUALITÉS

L'Office reçoit, dans le cours normal de ses activités, plusieurs réclamations judiciaires. Comme il est impossible à l'heure actuelle d'en déterminer l'issue finale, aucune provision n'a été comptabilisée pour ces éventualités. La direction est d'avis que le versement de tout montant suite à ces réclamations n'affectera pas la situation financière de l'Office de façon négative et importante. Le versement de tout montant qui serait accordé par suite d'un règlement sera passé en charges de l'exercice au cours duquel le litige est susceptible de se régler et peut être estimé raisonnablement.



RÉGIE DE L'ENTREPRISE

Un conseil d'administration composé de onze membres, y compris le président-directeur général, administre l'Office de commercialisation du poisson d'eau douce. Tous les membres du conseil d'administration sont nommés par le gouverneur en conseil fédéral avec cinq nominations sur recommandation des gouvernements provinciaux participants. Durant l'exercice financier 2004/2005, six membres du conseil d'administration étaient des pêcheurs de métier et six étaient des Autochtones. L'Office a accueilli au début de l'exercice financier 2004/2005 un nouveau membre du conseil d'administration, Bob Paterson, nommé pour un mandat de trois ans comme représentant ontarien. Le conseil d'administration est d'avis que ses membres reflètent l'étendue géographique, les intérêts et le bien-être de ses intéressés multiculturels. De plus, le conseil d'administration est fortement d'avis que la majorité de ses membres devraient toujours être des pêcheurs actifs représentant les différentes régions.

Durant cet exercice, les membres du conseil d'administration ont rempli leur rôle de liaison avec tous les niveaux de gouvernement et des intéressés des associations de pêcheurs en participant à un bon nombre de réunions publiques et privées, de conférences et de sessions d'information dans les provinces et les communautés qu'ils représentent. Un rapport trimestriel donnant les faits financiers saillants et un aperçu commenté du progrès des pêcheries dans chaque région est envoyé aux intéressés.

Les membres du conseil d'administration de l'Office se sont réunis cinq fois à Winnipeg durant le présent exercice. À chaque trimestre, le conseil d'administration a entrepris une étude compréhensive des résultats financiers et des questions d'opérations. Les membres du conseil d'administration ont aussi été mis au courant du progrès des initiatives stratégiques en vigueur. À la réunion de juillet 2004, le conseil a reçu les états financiers vérifiés par le Bureau du vérificateur général et a adopté le rapport annuel 2003/2004. À la réunion du premier trimestre en mars 2005, le conseil d'administration a adopté le plan corporatif et les prévisions financières pour leur soumission au Conseil du Trésor. Une cinquième session a également eu lieu en mars 2005 afin que le Bureau du vérificateur général puisse présenter son rapport sur l'examen spécial entrepris durant l'exercice financier (voir le survol du rapport préparé par l'Office à la fin du Rapport annuel).

Le conseil d'administration a étudié treize demandes sous la politique d'approbation de licences d'agent d'exportation et en a approuvé cinq et renouvelé deux.

Parmi les principales conférences et assemblées annuelles auxquelles a participé l'Office, notons celles de la Fédération des pêcheurs des Territoires du Nord-Ouest, des pêcheries des Premières-Nations, de la conférence des pêcheries intérieures des Premières-Nations du Manitoba, de la table-ronde sur la chaîne de qualité des fruits de mer, de l'association albertaine des pêcheurs commerciaux, de la coopérative des pêcheurs de la Saskatchewan, Ltée, et du comité de gestion du conseil sectoriel national des fruits de mer.

HAUTE DIRECTION DE L'OFFICE

Robert F. Hand
Président-directeur général
Courriel : bob.hand@freshwaterfish.com

Gabriella Bradics
Directrice financière
Courriel : gabriella.bradics@freshwaterfish.com

Gerald F. Malone
Vice-président, Commercialisation
Courriel : gerry.malone@freshwaterfish.com

Stephen Kendall
Vice-président, Opérations
Courriel : stephen.kendall@freshwaterfish.com

CONSEIL D'ADMINSTRATION

Jim Bear
Président du conseil d'administration
Scanterbury (Manitoba)
Profession : Conseiller politique, Southeast Tribal Council
Nombre d'années au conseil : 4

Robert F. Hand
Président-directeur général de l'Office
Winnipeg (Manitoba)
Nombre d'années au conseil : 5,5

Irvin Constant
The Pas (Manitoba)
Profession : Pêcheur
Nombre d'années au conseil : 9

Gordon McDougall
Ashern (Manitoba)
Profession : Pêcheur
Nombre d'années au conseil : 9

James R. Favel
Île-à-la-Crosse (Saskatchewan)
Profession : Pêcheur
Nombre d'années au conseil : 6,5

Ed Isfeld
Winnipeg Beach (Manitoba)
Profession : Pêcheur
Nombre d'années au conseil : 15

David McArthur
Lac La Biche (Alberta)
Profession : (à la retraite) Directeur général, Alberta Commercial Fishermen's Association
Nombre d'années au conseil : 24

Bert Buckley
Hay River (Territoires du Nord-Ouest)
Profession : Pêcheur
Nombre d'années au conseil : 6

Terry Hansen
Beauval (Saskatchewan)
Profession : Mécanicien – équipement lourd
Nombre d'années au conseil : 2,5

Ron Ballantyne
Grand Rapids (Manitoba)
Profession : Pêcheur
Nombre d'années au conseil : 1,5

Bob Paterson
Sioux Lookout (Ontario)
Profession : Superviseur régional, Ministère des Richesses naturelles - Ontario
Nombre d'années au conseil : 1

Survol préparé par l'OCPED de
L'« EXAMEN SPÉCIAL » RÉCEMMENT RÉALISÉ

QU'EST-CE QU'UN « EXAMEN SPÉCIAL »?

À tous les cinq ans, chaque société d'État fédérale doit, selon la *Loi sur l'administration financière*, procéder à un « examen spécial ». L'examen spécial est une vérification de fonds de tous les moyens et méthodes administratifs clés de l'entreprise. Le but de cette vérification est de fournir au conseil d'administration une opinion indépendante à savoir s'il y a des défauts graves dans ces moyens et méthodes. Un défaut grave serait une ou plusieurs faiblesses fondamentales dans les moyens et méthodes de gestion qui mettrait en péril la capacité de l'entreprise d'atteindre ses objectifs, comme par exemple, l'objectif de l'OCPED de fournir des bénéfices croissants aux pêcheurs.

QUI A EFFECTUÉ L'EXAMEN SPÉCIAL?

La vérificatrice générale du Canada a effectué l'examen spécial. L'équipe de vérification comprenait des membres du personnel du Bureau du vérificateur général ainsi que des experts externes dans les domaines de la productivité de l'usine et de la commercialisation. L'équipe de vérification a commencé ses travaux en octobre 2004 et a présenté son rapport final au conseil d'administration le 9 mars 2005.

QUELS DOMAINES PRÉCIS DE L'OFFICE ONT FAIT L'OBJET DE L'EXAMEN?

L'équipe du Bureau du vérificateur général a, en premier temps, effectué un sondage afin d'établir les facettes les plus critiques du fonctionnement de l'Office. Durant ce stade de l'examen, l'équipe de vérification a aussi identifié les moyens et méthodes clés qu'elle considérait comme étant essentiels pour donner à l'Office l'assurance raisonnable que ses actifs étaient protégés et contrôlés, que ses ressources étaient gérées de façon économique et efficace, et que son fonctionnement était effectué efficacement. L'équipe de vérification a, par la suite, établi huit domaines de projets précis pour examen, fournissant ainsi une couverture complète du fonctionnement de l'Office :

- Gouvernance de l'entreprise (y compris le conseil d'administration)
- Commercialisation
- Exploitation de l'usine
- Mise en commun et bénéfices versés aux pêcheurs
- Qualité
- Relations avec les intéressés
- Protection des actifs de l'entreprise
- Vérification interne

LES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DE LA HAUTE DIRECTION ONT-ILS PARTICIPÉ À L'EXAMEN?

Puisque l'examen spécial vise les questions qui sont d'intérêt pour le conseil d'administration, les vérificateurs ont passé beaucoup de temps avec les membres de la haute direction de l'Office. Les membres de la haute direction de l'Office ont coopéré pleinement avec l'équipe du Bureau du vérificateur général et ont attendu avec impatience les conclusions de la vérificatrice générale et ses suggestions d'améliorations.

QUEL ÉTAIT L'AVIS DE LA VÉRIFICATRICE GÉNÉRALE?

La vérificatrice générale a conclu qu'il n'y avait aucun défaut grave dans les moyens et méthodes de l'Office qui ont été examinés. La haute direction de l'Office est très fière de ce résultat positif. Les membres du conseil d'administration sont aussi heureux des conclusions formulées par l'équipe du Bureau du vérificateur général.

LA VÉRIFICATRICE GÉNÉRALE A-T-ELLE FORMULÉ DES RECOMMANDATIONS À L'INTENTION DE L'OFFICE ET/OU DU CONSEIL D'ADMINISTRATION?

Le personnel du Bureau du vérificateur général a identifié quelques domaines où les moyens et méthodes de l'Office pourraient être renforcés. Le plus important de ces domaines a trait au travail du conseil d'administration et de l'exploitation de l'usine. Ces domaines représentent des occasions d'améliorations – ils ne sont pas des défauts graves.

Renforcer le travail du conseil d'administration : La vérificatrice générale a noté que le milieu des affaires dans lequel œuvre l'Office ainsi que ses finances devenaient de plus en plus complexes. Le rapport a aussi indiqué qu'un conseil d'administration moderne développe des « profils » qui décrivent les capacités et les expertises requises au sein du conseil d'administration afin de relever ces défis. Dans le secteur public, ces profils sont fournis au ministre du gouvernement responsable de nommer les individus au conseil d'administration afin de l'aider à faire des choix qui bénéficieraient le plus à l'entreprise. La vérificatrice générale est d'avis que le conseil d'administration devrait maintenir la tradition d'avoir une majorité de représentants des pêcheurs au conseil, mais qu'il y aurait des avantages à avoir des personnes ayant plus de capacités en commercialisation et d'expertise en finances. La vérificatrice générale a aussi décrit le rôle important joué par les comités de vérification dans la surveillance des questions telles que la gestion financière, les contrôles financiers, la gestion de risque, la vérification et les rapports de rendement. Ces observations ont mené la vérificatrice générale à recommander au conseil d'administration :

- de mettre à jour les profils pour qu'ils reflètent les compétences requises pour la gestion des défis et risques commerciaux actuels;
- de demander au ministre fédérale des Pêches et des Océans de tenir compte de ces profils actualisés pour les nominations des membres dans l'avenir, et plus particulièrement, de souligner au ministre le besoin de nommer une personne ayant des expertises financières; et
- de mettre sur pieds un comité de vérification composé de membres indépendants du conseil d'administration ayant suffisamment de compétences financières.

La vérificatrice générale a reconnu que la structure du conseil d'administration est unique et qu'il faudrait du temps pour adresser les deux premières recommandations. Le conseil d'administration étudie présentement ces recommandations.

Exploitation de l'usine : La vérificatrice générale a noté un bon nombre d'aspects positifs dans l'exploitation de l'usine de l'Office. Les examinateurs ont aussi identifié plusieurs occasions qui permettraient d'atteindre des efficacités et des économies en améliorant la surveillance des rendements, la planification de la production, le pilotage de l'atelier et les activités de supervision. La vérificatrice générale a recommandé que l'administration accélère ses plans pour adresser ces questions. L'administration a récemment initié plusieurs projets pour œuvrer à réaliser ces bénéfices potentiels.

COMMENT PUIS-JE CONSULTER LE RAPPORT INTÉGRAL DE L'EXAMEN SPÉCIAL?

Le rapport intégral de l'examen spécial est disponible sur le site Web de l'Office de commercialisation du poisson d'eau douce à : www.freshwaterfish.com

POISSON GEFILTE CANADIEN

CORÉGONE À LA GRECQUE

CORÉGONE BRAISÉ AVEC CHAMPIGNONS DES CHAMPS ET HUÎTRES

Des recettes de corégone et de d'autres espèces de poisson sont disponibles en anglais seulement à : www.freshwaterfish.com

RAPPORT ANNUEL 2004 05 - OFFICE DE COMMERCIALISATION DU POISSON D'EAU DOU

VALEURS DE BASE

- *Nous mettrons en place un milieu de travail qui reconnaît la valeur des employés et qui favorise l'innovation et le respect.*
- *Nous serons ouverts, honnêtes et imputables.*
- *Nous tenterons de devancer les attentes de nos clients quant à la qualité, au service et à la fiabilité.*
- *Nous serons vigilants dans tout ce que nous entreprenons afin d'assurer une pêche intérieure durable.*
- *Nous transigerons avec tout le monde d'une façon juste et avec respect.*
- *Pardessus tout, nous serons gouvernés par nos responsabilités envers les pêcheurs.*

OFFICE DE DU POISSON D'EAU DOUCE COMMERCIALISATION

1199, chemin Plessis, Winnipeg (Manitoba) Canada R2C 3L4
Téléphone (204) 983-6600
Télécopieur (204) 983-6497
www.freshwaterfish.com

Imprimé au Canada